

Relatório de Estágio realizado na Ocean Events WSL Qualifying Series

Relatório de estágio elaborado com vista à obtenção do grau de Mestre em
Gestão do Desporto

Orientador: Professor Doutor Abel Hermínio Lourenço Correia

Júri:

Doutor Abel Hermínio Lourenço Correia, professor associado com agregação da
Faculdade de Motricidade Humana da Universidade de Lisboa;
Doutor Thiago de Oliveira Santos, professor auxiliar convidado da Faculdade de
Motricidade Humana da Universidade de Lisboa.

João Guilherme da Costa Braz

2020

Agradecimentos

Em primeiro lugar agradeço aos meus pais e namorada pelo apoio durante todo o processo. Por me desafiarem todos os dias a fazer o meu melhor e não cruzar os braços.

Agradeço de forma muito especial à *Ocean Events*, ao Francisco e ao Frederico pela oportunidade de realizar este estágio. Por todo o apoio e confiança depositada desde o dia inicial contribuindo de forma notável para o meu crescimento profissional e pessoal.

Um sincero obrigado a todos os Professores, que apesar das suas diferenças, tenho a convicção que fizeram o seu melhor para nos proporcionar uma aprendizagem completa.

Por fim, agradeço aos meus colegas da turma 1 de Mestrado em Gestão de Desporto, foi com muito gosto que partilhei as salas de aulas ao longo de 2 anos, uma turma unida e pronta a ajudar o próximo.

Boa sorte a todos no futuro!

Índice

Agradecimentos	i
Índice	ii
Índice de Figuras e Tabelas.....	v
Lista de Abreviaturas e Siglas	vi
Resumo	vii
Abstract.....	viii
1 Introdução.....	1
1.1. Descrição geral do relatório	3
1.2. Principais objetivos do estágio	4
1.3. Finalidade e estrutura do relatório.....	5
2 Enquadramento da prática profissional	6
2.1. Macro-contexto	6
2.1.1. Eventos: conceito.....	6
2.1.2. Tipo de Eventos: dimensão.....	7
2.1.3. Eventos Desportivos: indústria, organizadores e fornecedores	9
2.1.4. Entidades Reguladoras Independentes	9
2.1.5. Gestores de eventos: capacidades e conhecimentos	10
2.1.6. Impacto dos eventos.....	11
2.1.7. Patrocinadores.....	13
2.1.8. Media.....	14
2.1.9. Outsourcing	14
2.1.10. Comunicação.....	15

2.2. Contexto Legal e Institucional	17
2.3. Contexto de Natureza Funcional.....	19
3 Realização da prática profissional.....	23
3.1. Conceção.....	23
3.2. Questões Essenciais	24
3.3. Problemas em estudo nas áreas de desempenho	25
3.3.1. Comunicação, Planeamento e Outsourcing	25
3.4. Atividades, tarefas e ações	27
3.4.1. Caracterização do Local	28
3.4.2. Praia do Mirante, Santa Cruz - Torres Vedras	28
3.4.3. Praias do Paraíso e do Dragão Vermelho, Costa da Caparica - Almada..	29
3.4.4. Edições Anteriores.....	30
3.4.5. Calendário das provas desportivas	31
3.4.6. Pro Santa Cruz	33
3.4.7. Caparica Surf Fest	34
3.4.8. Actividades Desenvolvidas	36
3.4.9. Licenciamento.....	37
3.4.10. Estruturas, Serviços e Recursos	39
3.4.11. Orçamentos, Custos e Pagamentos.....	40
3.4.12. Montagens, Evento e Desmontagens	40
3.4.13. Patrocinadores.....	43
3.5. Estratégias ou atividades de formação propostas	43
3.6. Sistema de avaliação e controlo do trabalho desenvolvido	44
4 Conclusão, síntese geral e perspetivas para o futuro	46
4.1. Principais linhas e conclusão	46

4.2. Análise da intervenção realizada	51
4.3. Apresentação das limitações	53
4.4. Perspetivas futuras e sugestões	54
Referências	56

Índice de Figuras e Tabelas

Figura 1: Categorização dos eventos.....	7
Figura 2: Organograma Ocean Events.....	19
Figura 3: Relação entre Departamentos (exemplo).....	21
Tabela 1: Cronograma dos Eventos.....	32
Tabela 2: Cronograma de provas do Caparica Surf Fest	33
Tabela 3: Quadro de Implementação Pro Santa Cruz.....	34
Tabela 4: Quadro de Implementação Caparica Surf Fest	36

Lista de Abreviaturas e Siglas

- ANAC - Autoridade Nacional de Aviação Civil
- ASP - Association of Surfing Professional
- BWT - Big Wave Tour
- CEO - Chief Executive Officer
- COO - Chief Operating Officer
- CT - Championship Tour
- JQS - Junior Qualifying Series
- QS - Qualifying Series
- SPA - Sociedade Portuguesa de Autores
- WSL - World Surf League

Resumo

O presente trabalho é um Relatório de Estágio baseado no estágio curricular realizado na empresa *Ocean Events*, promotora e organizadora de eventos da *World Surf League* (WSL). As atividades desenvolvidas pelo estagiário foram ao encontro dos objetivos estabelecidos, sendo o objetivo principal integrar o departamento operacional na organização e gestão de dois eventos da WSL *Qualifying Series* - Pro Santa Cruz e Caparica Surf Fest. O departamento operacional reúne várias responsabilidades: realização do licenciamento, supervisão dos protocolos de qualidade e segurança, negociação e contratação de equipamentos, estruturas e staff, controlo e gestão de montagens e desmontagens, apoio técnico a patrocinadores e parceiros. Os eventos da WSL representam o nível mais elevado de competição profissional de surf no mundo, como tal os padrões de qualidade exigidos à organização dos eventos são igualmente elevados. O planeamento cuidado e a cooperação de todos os elementos da equipa refletiram-se no sucesso dos eventos, que foram observados por milhões de fãs na transmissão mundial em direto.

Palavras - Chave: Eventos; Organização; Logística; Planeamento; World Surf League.

Abstract

The present work is a Report based on the internship carried out at *Ocean Events*, promoter and organizer of the events of the World Surf League (WSL). The activities developed by the intern met the established objectives, the main purpose is to integrate the operational department in the organization and management of two WSL *Qualifying Series* events - Pro Santa Cruz and Caparica Surf Fest. The operational department has several responsibilities: licensing, supervision of quality and safety protocols, negotiation and contracting of equipment, structures and staff, control and management of assembly and disassembly, technical support to sponsors and partners. WSL events represent the highest level of professional surfing competition in the world, so the quality standards required for the organization are equally rigorous. The careful planning and cooperation of all members of the team was reflected in the success of the events, which were observed by millions of fans in the worldwide live broadcast.

Keywords: Events; Organization; Logistics; Planning; World Surf League

1 Introdução

O presente trabalho surge no âmbito do Mestrado de Gestão de Desporto, da Faculdade de Motricidade Humana, que pretende apresentar o Estágio Curricular desenvolvido na empresa *Ocean Events*, a fim de se obter o grau de Mestre em Gestão Desporto, pela Faculdade de Motricidade Humana.

De acordo com a FPS (2017), o Surf em Portugal tem assistido a um crescimento notável no número de praticantes, que em 2016 se estimava ser 260 000 (duzentos e sessenta mil). As condições atmosféricas favoráveis, como o clima ameno e a possibilidade de praticar surf ao longo do ano inteiro, conjugadas com uma grande variedade de praias para todos os níveis de praticantes colocam Portugal num patamar de excelência e em clara vantagem em relação aos restantes países europeus. Este cenário abriu portas para um leque alargado de competições internacionais que têm atraído milhares de surfistas profissionais e fãs para as praias portuguesas nos últimos dez anos. De acordo com Gibson (1998) cada vez mais regiões mostram interesse em atrair eventos desportivos importantes, pois estes são vistos como propulsores de desenvolvimento económico e turístico.

Na frente do movimento de alavancagem do surf e reconhecimento do potencial de Portugal pela comunidade internacional está a *Ocean Events*. Empresa que organiza desde 2013 todas as provas do circuito mundial de surf em Portugal. A qualidade do trabalho desenvolvido pela *Ocean Events* resultou na confiança da *World Surf League*. Após seis anos organizam cinco eventos anuais de grande impacto no circuito mundial em várias categorias (masculino, feminino, juniores e ondas gigantes).

O impacto dos eventos produzidos pela *Ocean Events* tem um alcance vasto na sociedade, sendo que locais outrora pouco desenvolvidos são atualmente pontos de turismo de surf com destaque a nível mundial. O sucesso destes eventos é determinante tanto para as Câmaras Municipais onde se realizam como para a Autoridade Turística Nacional.

A responsabilidade que recai sobre a empresa que organiza estes eventos torna a sua atividade mais desafiante, o planeamento requer um esforço conjunto da equipa que se mune de ferramentas e parceiros competentes. A comunicação torna-se imperativa no decorrer da preparação e gestão do evento, de acordo com Isidoro et al. (2013) permite evitar confusões relacionadas com a atribuição de tarefas e responsabilidade de cada membro da equipa e com os prazos para o cumprimento de tarefas. As reuniões devem ser frequentes afim de analisar eventuais percalços ou desvios, delinear soluções e eliminar consequências negativas.

O estagiário foi integrado no Departamento Operacional um ambiente altamente dinâmico e abrangente que trata todos os processos logísticos, estruturas e equipamentos necessários, licenciamento e controlo de qualidade e segurança. Este trabalho pretende apresentar as experiências e aprendizagens decorrentes das tarefas desenvolvidas, analisar a intervenção e os objetivos propostos à luz do estado atual do conhecimento e retirar conclusões gerais sobre o processo do estágio, críticas e perspetivas para o futuro.

1.1. Descrição geral do relatório

O estágio realizado na *Ocean Events* teve como área de interesse a produção e organização de eventos. Decorreu entre o dia 1 de Fevereiro de 2019 e 31 de Maio de 2019 com uma carga horária total de 680 horas divididas semanalmente, em 32 a 60 horas, de acordo com as necessidades das diferentes fases dos eventos (antes, durante e após). A empresa *Ocean Events* tem como atividade económico principal a promoção e organização de eventos desportivos e desenvolve um trabalho único como organizadora licenciada da WSL em Portugal desde 2013. O orientador do estágio foi o Sr. Francisco Spínola Brito, administrador único da empresa e especialista na organização de eventos da WSL com mais de dez anos de experiência em gestão de operações e procedimentos logísticos, na criação de estratégias de marketing e realização de parcerias.

A atividade exercida na *Ocean Events* incidiu sobre toda a diversidade de tarefas existentes no Departamento Operacional. Devido à dimensão reduzida e organização interna da empresa também foram desempenhadas algumas funções de apoio ao Departamento Marketing. O estágio coincidiu com as datas de dois eventos do circuito mundial de qualificação, como tal o trabalho foi dedicado quase na totalidade à organização destes eventos.

Ao longo do estágio foram recolhidos todos os dados necessários para a realização do relatório, de forma a garantir a fiabilidade e precisão do mesmo. Evitando possíveis falhas na descrição das tarefas e processos desempenhados.

1.2. Principais objetivos do estágio

O objetivo geral definido foi aprofundar e aplicar os conhecimentos científicos adquiridos ao longo da minha formação, na área de Gestão de Desporto, com vista à aquisição de conhecimentos e competências técnicas na gestão e produção de eventos. De forma a garantir o sucesso do objetivo proposto foram determinados objetivos específicos, que permitiram delinear o percurso e as tarefas ao longo do estágio:

- Acompanhar o processo de licenciamento de provas desportivas, elaborar e organizar toda a documentação necessária;
- Conhecer os protocolos de qualidade definidos pela WSL para a realização das provas desportivas e posteriormente apoiar o controlo de qualidade e segurança durante o evento;
- Conhecer e respeitar os protocolos e planos de segurança;
- Adquirir competências na elaboração e negociação de orçamentos;
- Adquirir competências sobre a gestão de recursos e elaboração de planeamentos e quadros de necessidades/ tarefas;
- Adquirir competências sobre a preparação e gestão das montagens e desmontagens de estruturas dos eventos;
- Adquirir competências de comunicação e gestão de relações com parceiros, patrocinadores, fornecedores e colaboradores;
- Apoiar a organização e funcionamento das ativações de marca realizadas durante os eventos.

1.3. Finalidade e estrutura do relatório

O relatório apresentado tem como finalidade relatar as atividades e aprendizagens adquiridas durante a realização do estágio curricular na área de Eventos Desportivos. A literatura existente na área permite a analisar as experiências vividas e retirar conclusões sobre a intervenção do estagiário e os objetivos propostos.

Na parte inicial do documento é realizado um enquadramento da prática profissional, que descreve as boas práticas e conhecimento atual na área de intervenção. A contextualização ocorre a vários níveis (macro, legal, institucional e de natureza funcional), sendo que a nível macro existe um enquadramento conceptual com uma revisão do estado atual dos conhecimentos e temas relevantes ao trabalho. Esta exposição serve de base para a posterior análise das atividades realizadas e do campo de intervenção do estagiário.

Desta forma, na segunda parte do trabalho existe uma caracterização da prática profissional com elaboração de questões essenciais, identificação de problemas, descrição das atividades e tarefas. Por fim, a conclusão apresenta uma análise global de todo o processo, uma reflexão crítica sobre a intervenção realizada e as perspetivas para o futuro.

2 Enquadramento da prática profissional

2.1. Macro-contexto

2.1.1. Eventos: conceito

De acordo com Bowdin, Allen, Harris, McDonnell e O'Toole (2006) os eventos são uma ferramenta estratégica utilizada por entidades públicas e privadas:

“Governments now support and promote events as part of their strategies for economic development, nation building and destination marketing. Corporations and businesses embrace events as key elements in their marketing strategies and image promotion.” (p.3).

Eventos de todas as áreas de interesse da comunidade surgem no quotidiano, sendo uma parte central da cultura atual. No Desporto existem alguns dos mais duradouros e importantes eventos, que atraem a atenção de multidões e dos meios de comunicação, promovendo a criação de uma identidade nacional e o turismo (Bowdin et al., 2006).

Getz (2007) define que os eventos são por natureza temporários com um início e um fim, *“Event: an occurrence at a given place and time; a special set of circumstances; a noteworthy occurrence.”* (p.18). Em eventos planeados existe um calendário ou cronograma detalhado, no entanto não é possível replicar um evento. Por exemplo, as expectativas e atitudes dos participantes ou as condições climatéricas exteriores não são replicáveis, tornando cada evento um momento único.

2.1.2. Tipo de Eventos: dimensão

Os eventos podem ser organizados de acordo com a sua dimensão e escala tendo uma relação direta com o nível de atração, público e historial, demonstrado na figura seguinte.

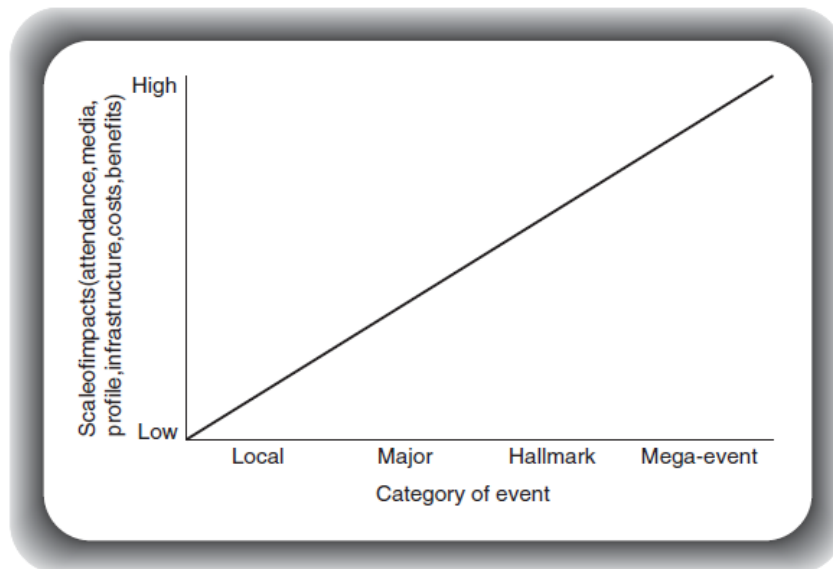


Figura 1: Categorização dos eventos

Fonte: Bowdin et al. (2006)

Os eventos Locais (*Local events*) são produzidos e direcionados principalmente para comunidades locais que procuram momentos de diversão, de acordo com Janiskee (1996):

“Family-fun events that are considered ‘owned’ by a community because they use volunteer services from the host community, employ public venues such as streets, parks and schools and are produced at the direction of local government agencies or nongovernment organizations (NGOs) such as service clubs, public safety organisations or business associations.” (p.404).

Os *Major events* são eventos de grandes dimensões e importantes dentro da área a que pertencem (por exemplo desporto ou música). Estes têm a capacidade de atrair milhares de visitantes, cobertura media alargada e benefícios económicos, ou seja, muitos eventos desportivos internacionais encaixam nesta categoria. Existem três requisitos para classificar um evento desportivo como major event (UK Sport, 1999 como citado em Bowdin et al., 2006)

1. Envolver competição entre indivíduos ou equipas que representam diferentes nações
2. Atrair interesse publico, nacional e internacional significativo através de assistência publico e cobertura de media.
3. Garantir relevância desportiva internacional e destaque no calendário competitivo.

Hallmark events (eventos icónicos/ marcantes) podem ser definidos como eventos cujo impacto é de tal forma marcante pela sua história e tradição que representam a identidade e espírito de uma cidade ou região. Getz (2007) define:

“Hallmark Events are those that possesses such significance, in terms of tradition, attractiveness, quality or publicity, that the event provides the host venue, community or destination with a competitive advantage. Over time, the event and destination images become inextricably linked. Hallmark Events are, by definition, permanent ‘institutions’ in their communities or societies.” (p.24)

Os *Mega events* destacam-se, tal como o nome indica, pela sua dimensão que se reflete na economia e media mundialmente. Os Jogos Olímpicos, Campeonato do Mundo de Futebol FIFA e o Campeonato Mundial de Atletismo IAAF são exemplos de mega eventos. Getz (2007) define *“Mega events, by way*

of their size of significance, are those that yield extraordinarily high levels of tourism, media coverage, prestige, or economic impact for the host community, venue or organization.” (p.25).

2.1.3. Eventos Desportivos: indústria, organizadores e fornecedores

Os Eventos Desportivos são uma das mais antigas formas de interação e demonstração das capacidades humanas que recua até aos Jogos Olímpicos na Grécia Antiga. Na atualidade, os eventos desportivos representam uma indústria em crescimento com impactos em variadas áreas da sociedade. O retorno financeiro através do turismo e o protagonismo/alcance da cobertura de media coloca este tipo de eventos na estratégia de marketing governamental de vários países (Bowdin et al., 2006).

O crescimento rápido dos eventos levou ao aparecimento de uma indústria própria com criação de conhecimento aprimorado de boas práticas acompanhado por programas de treino e educação assim como novas carreiras. As empresas de gestão de eventos surgem como grupos profissionais e organizados especializados na organização e produção de eventos, por norma estas organizam de forma consecutiva um ou mais eventos estabelecendo relações duradouras com os seus clientes, parceiros e fornecedores (Bowdin et al., 2006).

2.1.4. Entidades Reguladoras Independentes

A regulação e fiscalização dos eventos tornou-se mais exigente com o crescimento da indústria, as entidades governamentais sofrem alterações constantes para acompanhar as novas dinâmicas e garantir as condições de

segurança. Bowdin et al. (2006) alerta para a necessidade dos gestores conhecerem a lei em vigor: *“The professional event manager needs to be familiar with the regulations governing events and to maintain contact with the public authorities that have a vested interest in the industry.”* (p.25). Os eventos da WSL cumprem regras e protocolos rígidos, sendo responsabilidade dos organizadores implementar e controlar os mesmos. Da mesma forma, os eventos devem estar em conformidade com as leis existentes em Portugal e o licenciamento deve envolver todas as entidades competentes.

Bowdin et al. (2006) acrescenta que existe uma grande variedade de regulamentos que precisam ser respeitados ao organizar eventos. Quanto maior, mais complexo ou inovador o evento, maior o número desses regulamentos. A regra principal é realizar uma pesquisa cuidadosa, incluindo investigar eventos semelhantes na mesma área e buscar aconselhamento sobre quais permissões e licenças são necessárias para permitir que um evento prossiga. É sempre responsabilidade da empresa do evento descobrir e cumprir todas as regras, regulamentos e requisitos de licenciamento pertinentes.

2.1.5. Gestores de eventos: capacidades e conhecimentos

Um estudo conduzido pelo *Institute of Management* (Coulson & Coe, 1991) identificou as principais características/ capacidades dos gestores: capacidade comunicação, flexibilidade e adaptação, possuir uma perspetiva alargada dos objetivos e estrutura geral e conhecer o contexto do negócio. O sentido de responsabilidade, o trabalho em equipa, o respeito pela ética e valores e a capacidade de lidar com a incerteza são pontos fulcrais no trabalho diário do gestor.

De forma mais específica o *Canadian Tourism Human Resource Council* (2005) referiu que o gestor de eventos é responsável por:

- Determinar parâmetros, políticas e procedimentos;
- Planear, projetar e produzir;
- Supervisionar a coordenação entre todas as partes;
- Desenvolver e projectar um plano de marketing;
- Controlar recursos financeiros, orçamentos e avaliar relatórios;
- Desenvolver um plano de gestão de risco;
- Supervisionar a gestão financeira.

2.1.6. Impacto dos eventos

O crescimento intenso da indústria dos eventos e a utilização dos mesmos por parte de entidades públicas e empresas privadas tem objetivos claros de impacto em várias áreas de atividade da sociedade. O envolvimento de entidades governamentais e empresas resultou na crescente ênfase na análise económica dos benefícios dos eventos. Desta forma, o Estado consegue justificar os investimentos realizados (Bowdin et al., 2006).

A organização responsável pelo evento tem como objetivo delinear estratégias que permitam alcançar as metas propostas e garantir o retorno esperado para todas as partes. Tipicamente, os clientes e stakeholders recebem um relatório com dados sobre a utilização dos seus recursos e o grau de alcance dos objetivos propostos. Numa “goal-free evaluation” não se assumem intenções ou objetivos, sendo que se pretende demonstrar o que aconteceu, seja de forma intencional ou espontânea (Getz, 2007).

Em Portugal existem vários campeonatos e todos eles tem trazido visibilidade e retorno económico para empresas e locais. De acordo com Rebelo (2010), os eventos de surf projetam uma região para o turismo. A realização de campeonatos, principalmente de âmbito internacional arrasta muitos meios de comunicação social que promovem o destino quando fazem a cobertura do evento (Rebelo, 2010 como citado em Campo, 2016, p.32)

O evento *Meo Rip Curl Pro* organizado pela *Ocean Events* é um exemplo de sucesso e impacto positivo na comunidade local, tendo sido alvo de vários estudos que provam as mudanças drásticas e positivas no turismo da região. De acordo com a organização, o evento recebeu entre 120 130 mil pessoas em cada edição, nos últimos 10 anos. De acordo com o Estudo do impacto do *Moche Rip Curl Pro Portugal* (2015) o volume de negócios, impacto direto, gerado pelo evento foi de 9 341 873 de euros, trazendo para Portugal um impacto fiscal de 1 287 886 euros. Por fim, a estimativa do valor total do impacto económico do evento foi de 10 677 342 euros, ou seja, estes resultados confirmam a expressão internacional deste evento e contribuem para a projeção da imagem e benefícios económicos da região e do país.

Por todas as razões referidas anteriormente, os eventos organizados durante o estágio procuram atingir positivamente as comunidades locais e criar mudanças sociais. Peniche praticamente deixou de sofrer com a sazonalidade, e a sua indústria hoteleira, de restauração, bem como o emprego aumentaram substancialmente, pois foram criadas novas unidades, escolas de surf, lojas, e ao invés do que se passa em Portugal, continuam a abrir negócios na cidade (Campos, 2016). Na expectativa de seguir este exemplo, as autarquias de Torres Vedras e Almada apostam na realização de dois eventos da WSL.

2.1.7. Patrocinadores

Eventos com um bom posicionamento no mercado e sucesso comprovado são altamente desejáveis pela sua capacidade em aumentar o reconhecimento da marca e impulsionar vendas. Locais como a zona VIP ou Corporate representam excelentes oportunidades de criação de ligações entre parceiros e clientes, potenciando futuros negócios. As empresas investem grandes quantias do seu orçamento e recursos sob a forma de patrocínio em eventos, a fim de promover a marca, alcançar o público-alvo e aumentar as suas vendas.

BDS Sponsorship (uma das mais principais consultoras em patrocínio e comercialização), define patrocínio como, um relacionamento comercial entre um provedor de fundos, recursos ou serviços e um indivíduo, evento ou organização que oferece em troca alguns direitos e associações que podem ser usados para vantagem comercial em troca de investimento de patrocínio (Bowdin et. al.2006)

De forma a atrair patrocinadores, os gestores de eventos devem oferecer benefícios concretos, tangíveis e reais assim como criar plataformas eficazes para os alcançar.

Muitas empresas utilizam o patrocínio com o propósito de aumentar a notoriedade e visibilidade da marca, de uma forma mais barata que a publicidade tradicional. Na realidade, é pouco provável que um patrocínio tenha o impacto desejado se não estiver reservado um apoio orçamental para trazê-lo à vida. O patrocínio é a "parceria", a "conectividade" e a "experiência" (Andy Fry, 2006; Golden Goal, 2008 como citado em Fernandes, 2010, p.38). Desta forma, as ativações de marca são ferramentas utilizadas pelas marcas nos eventos contando com o apoio e recursos da organização para “dar vida” às mesmas.

2.1.8. Media

De acordo com Bowdin et. al. (2006) qualquer que seja o papel da media, é importante que o gestor de eventos considere as necessidades dos diferentes grupos de media tratando-os como um potencial parceiro. Uma parceria sólida com a media produz conteúdos únicos através dum trabalho conjunto na busca de novas ideias e perspetivas. Estas abordagens podem ser um fator diferenciador na captação de público através dos diferentes meios de comunicação.

Os eventos da WSL beneficiam dum alcance notável através da transmissão em direto no site, app e redes sociais. O foco na produção de conteúdos em redor da ação principal de competição aumenta o tempo de visualização do público nas plataformas. Em 2019, os eventos da WSL em Portugal atraíram mais de 250 mil pessoas às praias de Portugal e o número total de page views foi superior a 70 milhões com um tempo médio de visualização de 32 minutos (dados internos da *Ocean Events*).

Os dados referidos evidenciam a necessidade de estabelecer parcerias sólidas e motivadas pelos mesmos objetivos, na procura de melhores produtos de entretenimento para os fãs.

2.1.9. Outsourcing

A estrutura fixa da *Ocean Events* é reduzida e mantém-se inalterada com exceção dos períodos em que realizam os eventos, nestes momentos podem chegar a 400 pessoas através da contratação de serviços de outras empresas.

O Outsourcing ou Terceirização é definida como a contratação, feita por uma empresa, de serviços secundários relativos à atividade principal da empresa (Dicionário Priberam, s.d.).

De acordo com Tayauova (2012) *“outsourcing is made up of two words – “out” and “sourcing”; sourcing refers to “the act of transferring work, responsibilities and decision rights to someone else. Companies must source out work because there are others who can do it cheaper, faster, and better.”* (p.189).

De acordo com Quinn e Hilmer (1994) fazer recurso de outsourcing estratégico e enfatizar as competências essenciais da empresa são duas medidas que permitem os gestores aumentarem os seus recursos e as capacidades da empresa, tornando-a mais competitiva no mercado. Esta abordagem pretende concentrar os recursos da empresa na sua atividade essencial e tornar-se uma referência assim como contratar empresas secundárias para realizar as restantes tarefas. Ao contratar empresas especializadas é possível obter um serviço de excelência evitando custos numa atividade para a qual a empresa não está preparada. A redução de custos é mais acentuada nos casos em que estes serviços são utilizados esporadicamente ou apenas num período específico, assim não existem custos de aquisição e manutenção de recursos.

2.1.10. Comunicação

A comunicação está presente em todas as fases do evento e é vital para o funcionamento correto das empresas, na partilha de ideias, na divisão de tarefas e na resolução de problemas (Berlo, 1999).

O movimento em torno do local do evento ou deslocação de equipamentos, fornecedores e pessoas, ou seja, a logística durante o evento, precisa de um sistema de comunicação eficiente. Por esse motivo, Bowdin et. al. (2006) referem que os eventos geralmente têm níveis de redundância ou backups para qualquer tipo de comunicação. O teste do bom plano de comunicação é uma falha de energia ou emergência quando o sistema para ou fica sobrecarregado, e a equipa do evento fica cheia de decisões a tomar. O plano de comunicação deve levar em conta estas situações, portanto deve ser uma parte fundamental da gestão do projeto e ser submetido a uma avaliação de risco completa. A comunicação de informações durante um evento deve funcionar perfeitamente com as outras funções da gestão de eventos. Em particular, o imediatismo da informação é importante. A informação deve ser altamente direcionada e oportuna o suficiente para as pessoas agirem sobre ela. Esse imediatismo das informações é exclusivo dos eventos porque eles devem cumprir um prazo e geralmente envolvem um grande número de pessoas.

2.2. Contexto Legal e Institucional

A OceanPTEvents S.A. é uma empresa de promoção e organização de eventos enquadrada no Decreto-Lei nº262/86, de 2 de Setembro, que estabelece as características das Sociedades Anónimas (S.A.). De acordo com o artigo 271º o capital de uma S.A. é dividido em ações e a responsabilidade de cada sócio é limitada pelo valor das suas ações. O artigo 273º define um número mínimo de cinco sócios, salvo quando a lei o dispense, segundo o artigo 275º o nome da firma concluirá com “sociedade anónima” ou “S.A.” e o artigo 276º determina um montante mínimo do capital social de 50 mil euros.

A empresa está sediada na Travessa das Piteira nº19, em Lisboa e foi fundada em 2012, a sua atividade principal mantém-se inalterada até aos dias de hoje, a promoção e organização de eventos da WSL em Portugal. Todavia houve um crescimento considerável ao nível do número de eventos que resultou no crescimento da estrutura e na expansão da sua atividade a áreas complementares, como ativações de marca de patrocinadores e parceiros.

A *Ocean Events* possui uma licença especial e única que a nomeia representante da WSL em Portugal, garantindo a permissão necessária para realizar os eventos do circuito mundial de surf. Em conformidade com Bowdin et al. (2006) esta empresa é vista como um grupo profissional, organizado e especializado na organização e produção de eventos, que realiza vários eventos consecutivos estabelecendo relações duradouras com os seus clientes, parceiros e fornecedores. Os principais eventos do calendário de 2019 são cinco campeonatos de surf da WSL:

- QS 3.000 - Pro Santa Cruz - 8 a 13 de Abril 2019
- QS 3.000 - Caparica Surf Fest - 11 a 20 de Abril 2019

- QS 10.000 - EDP Billabong Pro Ericeira - 24 a 29 de Setembro 2019
- CT - Meo Rip Curl Pro Portugal - 16 a 28 Outubro 2019
- BWT - Nazaré Challenge - 1 de Outubro 2019 a 31 de Março 2020

Os primeiros três eventos fazem parte do conjunto de etapas do circuito mundial de qualificação (*Qualifying Series*) para o circuito principal (*Championship Tour*). No QS existem vários patamares de graduação de pontos atribuídos ao vencedor de cada etapa, 10.000, 6.000, 3.000, 1.500 e 1.000. A principal prova de surf realizada em Portugal, uma das onze etapas do CT, é o Meo Rip Curl Pro Portugal em Peniche. O circuito mundial de ondas gigantes (*Big Wave Tour*) tem apenas duas provas no mundo inteiro, no Havai e em Portugal. Toda a acção ocorre na Praia do Norte, Nazaré, num período alargado de seis meses para garantir as condições ideais.

Todos os eventos são organizados em parceria com a Câmara Municipal a que pertencem as praias onde se realiza a competição, assim existe uma colaboração muito próxima com os colaboradores responsáveis pelas aéreas do desporto e turismo em cada concelho. A relação com o Turismo de Portugal é igualmente importante e próxima, tendo em conta o impacto positivo dos eventos no turismo, especialmente em locais que outrora eram menos relevantes em Portugal. Os eventos da WSL são uma ferramenta de promoção e divulgação utilizada pelo Turismo de Portugal, particularmente, através da transmissão em direto para milhões de pessoas distribuídas pelo mundo.

2.3. Contexto de Natureza Funcional

A equipa de trabalho fixa, apesar de reduzida, é o núcleo forte de todos os eventos da WSL que reúne vários anos de experiência na produção e promoção de eventos de surf. Cada elemento ocupa uma posição chave na gestão do departamento à sua responsabilidade, sendo que os vários departamentos se interligam de forma muito direta e intuitiva.

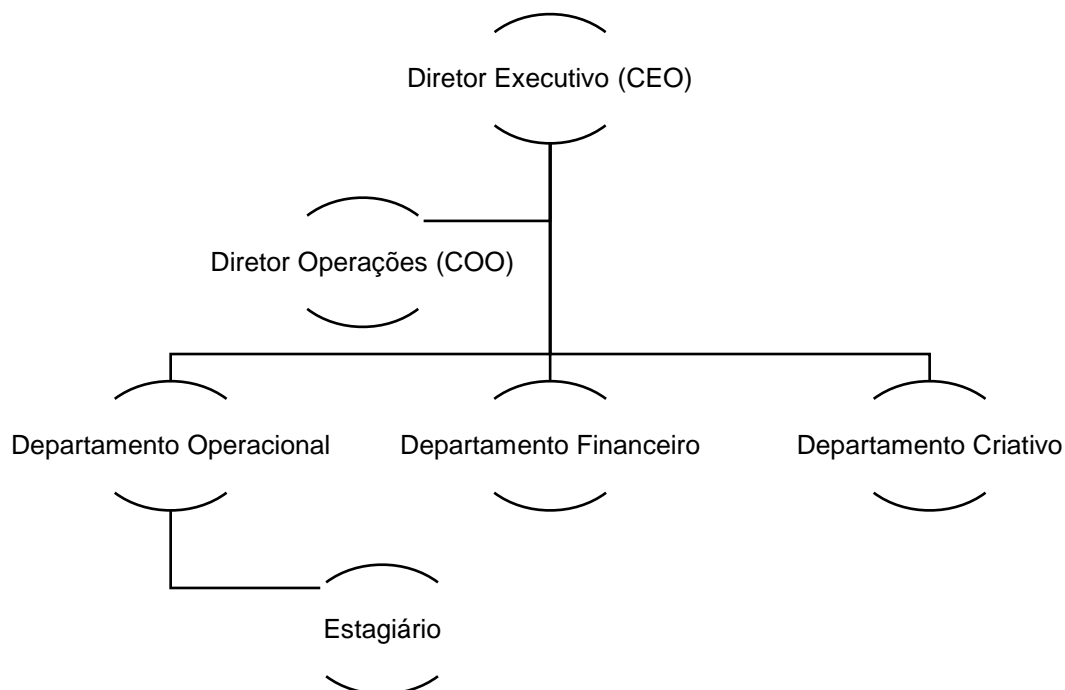


Figura 2: Organograma Ocean Events

O Organograma representado na figura permite visualizar os níveis de hierarquia e de que forma é realizada a divisão de actividades da empresa. A *Ocean Events* enquanto organizadora exclusiva dos eventos da WSL tem de executar as diretrizes propostas pela mesma. O papel do CEO (*Chief Executive Officer*) ou Diretor Executivo será fazer cumprir essas diretrizes ao mesmo tempo que faz uma gestão global da organização em conjunto com o COO (*Chief Operating Officer*). Atualmente, o CEO tem um papel relevante na WSL que o

obriga a deslocamentos constantes, não tendo uma presença assídua no escritório. O COO ou Diretor de operações é a pessoa que apoia de forma direta o trabalho do CEO na gestão de toda a empresa, conhecendo ao pormenor o funcionamento de todos os departamentos este controla toda a operação da empresa. Neste caso, o COO tem autonomia total (salvo algumas exceções) para tomar decisões em todos os departamentos da empresa, sejam estas relacionadas com a operação e logística ou com a promoção, comunicação e processo criativo ou com questões financeiras. Nos dois níveis hierárquicos referidos anteriormente não existe segmentação ou separação, ou seja, o CEO e o COO atuam sobre a totalidade das actividades da organização. Contudo na parte inferior do organograma inicia-se uma separação por departamentos: criativo, financeiro e operacional. Em cada um destes departamentos existe uma pessoa responsável que reporta diretamente ao COO.

O Departamento Financeiro elabora o planeamento financeiro, controla a tesouraria, os investimentos e riscos, pagamentos e recebimentos, contratos, ou seja, tem uma ligação direta com a atividade dos restantes departamentos, principalmente, na aprovação de orçamentos e pagamentos de serviços contratados.

O Departamento Criativo assume essencialmente a responsabilidade da comunicação, do branding, do design e da decoração, assim como a gestão dos orçamentos referentes a estas atividades. A comunicação, entre muitas coisas, exige a preparação e criação de apresentações a parceiros e patrocinadores, por esta razão o responsável do departamento tem um papel relevante na angariação dos mesmos.

O Departamento Operacional, como o nome indica, realiza a gestão, planeamento e coordenação da operação (evento), para que esta decorra sem

imprevistos e apenas com a utilização dos recursos necessários. A atividade do estagiário incidiu sobre este departamento com uma passagem ampla por todas as tarefas existentes: no processo de licenciamento das provas, na determinação das estruturas necessárias e na coordenação da sua implementação, no planeamento logístico e na otimização de recursos, na contratação de fornecedores e serviços, no controlo de orçamentos, na viabilidade da execução de ativações dos patrocinadores e no controlo e garantia de segurança e qualidade. Por tudo o que foi referido tornam-se também evidentes as relações existentes entre os departamentos operacional e criativo com a ligação de ambos ao financeiro. Cada departamento depende das ações dos restantes para um funcionamento pleno e harmonioso.

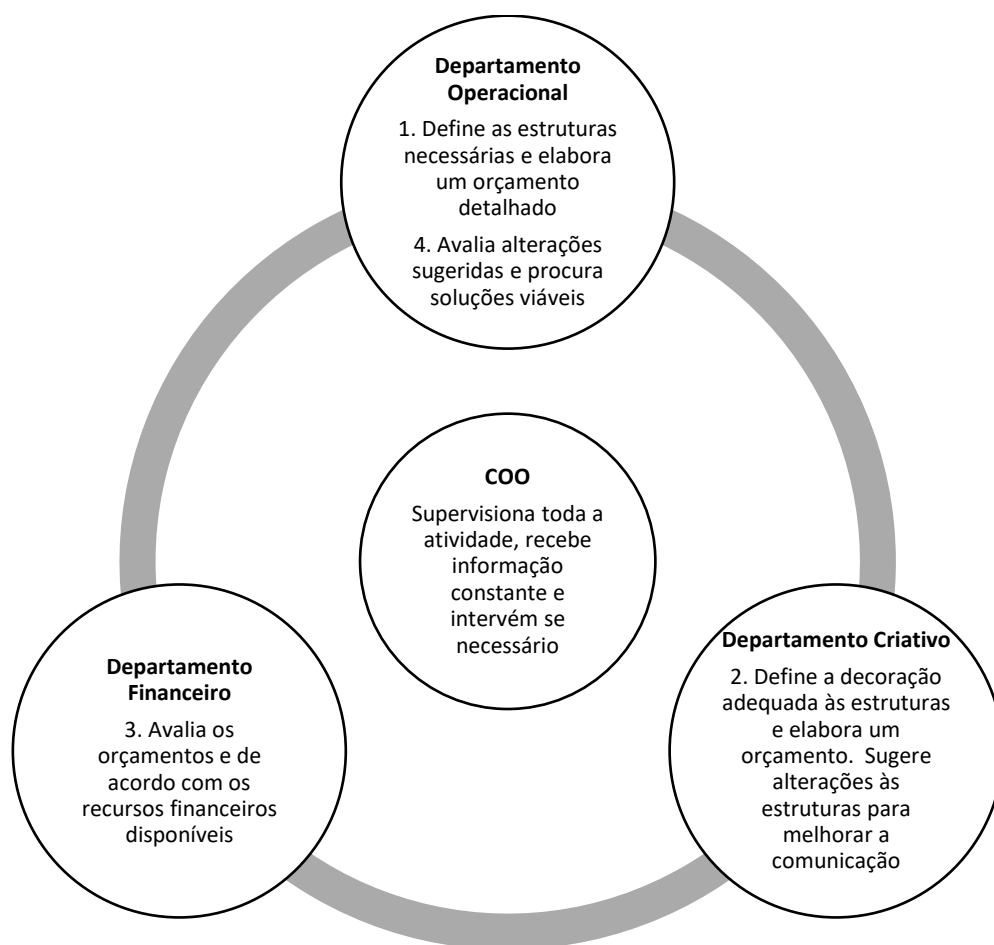


Figura 3: *Relação entre Departamentos (exemplo)*

O número de trabalhadores fixos ao longo de todo o ano é reduzido e existe uma divisão clara de tarefas e responsabilidades, no entanto não existem qualquer tipo de constrangimentos provocados pela organização da estrutura na comunicação interna. Por sua vez, a comunicação é um requisito obrigatório para a empresa interagir e manter as relações entre os departamentos a funcionar na perfeição. O espaço físico (escritório) também facilita a existência de uma comunicação direta, visto que a mesma sala é partilhada pelos departamentos, que beneficiam da partilha de ideias constante. A única desvantagem observada é que esta partilha informal, na maioria dos casos, não assume um formato escrito. Pelo que pode criar confusões e mal-entendidos numa fase mais avançada das tarefas e processos ou na atribuição de responsabilidades.

Durante os eventos, as necessidades de recursos materiais e humanos aumentam exponencialmente, que são colmatadas com a contratação dos serviços de outras empresas. Os eventos ocupam na sua totalidade 36 dias ao longo de todo o ano, como tal a gestão destes recursos é fundamental para evitar custos desnecessários. Na maioria dos casos, a aquisição, armazenamento e manutenção de recursos materiais representa um custo muito elevado que não se justifica, apenas em alguns casos os materiais são reaproveitados de evento para evento.

3 Realização da prática profissional

Este capítulo reúne todas as informações relativas à realização da prática profissional, ou seja, informações detalhadas sobre as atividades, tarefas e ações desenvolvidas durante o estágio, assim como as dificuldades encontradas, as resoluções/estratégias implementadas e o sistema de monitorização do trabalho desenvolvido.

3.1. Conceção

O crescimento da atividade da empresa nos últimos dois anos impôs um ritmo de trabalho mais exigente a toda a equipa surgindo a necessidade de introduzir mais um elemento de forma a colmatar algumas lacunas resultantes deste crescimento. Mais concretamente, o novo elemento tem de estar familiarizado com todo o processo de organização e produção do evento desde o dia inicial por isso fica excluída a possibilidade de contratar alguém apenas durante os períodos dos eventos.

O estágio curricular representa uma excelente oportunidade para a empresa formar o elemento novo necessário como para o estagiário finalizar a sua formação académica num local com fortes perspetivas laborais futuras. O estágio teve início no dia 1 de Fevereiro, o momento ideal para acompanhar o arranque da preparação dos eventos de 2019.

Nesta fase inicial, o Departamento Operacional atravessa dificuldades devido ao trabalho excedente que recai sobre a única pessoa responsável por esta área, sendo que apenas resta o COO para auxiliar nestas tarefas. Afim de libertar o COO para se focar na sua atividade específica é essencial inserir o estagiário neste departamento para auxiliar em todas as tarefas existentes.

Desta forma, o objetivo geral do estágio será apoiar toda a atividade do departamento operacional: licenciamento e organização da documentação; implementação e controle de protocolos de qualidade e segurança; elaboração e negociação de orçamentos; elaboração de quadros de necessidades e planos de (des)montagens; gestão e controle de (des)montagens. O resultado esperado será criar um trabalho mais organizado, pensado e analisado evitando falhas por sobrecarga da equipa, de igual forma é importante criar processos e padrões de resposta para facilitar a realização de tarefas transversais a todos os eventos.

3.2. Questões Essenciais

Na fase inicial do estágio, as questões que surgem estão diretamente relacionadas com as dificuldades existentes e ou com falhas já identificadas na estrutura da empresa, sendo estas algumas das razões que levaram à necessidade e aceitação de um estagiário. Contudo, ao longo do estágio, as experiências vividas permitiram visualizar com mais clareza qual seria o trajeto do estagiário e que questões guiariam a sua atividade.

O primeiro mês de atividade foi um momento observação e questionamento, ou seja, sem qualquer experiência ou conhecimento sobre a empresa o objetivo principal foi ficar familiarizado com a forma de funcionamento, tarefas e processos existentes. A partir deste momento foi possível iniciar a realização de tarefas com mais impacto e complexidade na preparação dos dois eventos que decorrem durante o estágio. Este momento de observação foi essencial para definir algumas questões que acompanharam a intervenção ao longo do estágio:

- De que forma a comunicação interna influencia a organização do evento?
- Qual a importância da criação de processos sistemáticos?

Após a realização dos eventos surge mais uma questão, que se torna evidente quando aparecem problemas durante o evento. Estes problemas podem ser evitados com um planeamento mais cuidado e organizado, como tal:

- Qual a importância do planeamento na prevenção de problemas durante o evento?

3.3. Problemas em estudo nas áreas de desempenho

3.3.1. Comunicação, Planeamento e Outsourcing

Segundo Berlo (1999) uma organização de qualquer tipo só é possível por meio da comunicação. É exatamente a comunicação entre os elementos que faz do seu conjunto uma organização e não elementos à parte, isolados e desorganizados. A comunicação é vital para o funcionamento correto das empresas, na partilha de ideias, na divisão de tarefas e na resolução de problemas.

As falhas na comunicação podem provocar problemas graves durante o evento, numa fase em que existe pouca flexibilidade para corrigir e encontrar soluções, pelo que é importante reunir e verificar o estado de evolução durante a preparação do evento. A partilha de informações une os vários departamentos num trajeto comum e suave, esta comunicação permite manter a equipa em concordância e dá autonomia a cada membro para tomar decisões com mais segurança.

Isidoro et al. (2013) afirma que para organizar um evento é importante formar equipas e atribuir responsabilidade e autoridade às mesmas, pois num curto espaço de tempo há necessidade de se tomarem decisões. A comunicação previne problemas relacionadas com as tarefas de cada membro da equipa,

utilizando reuniões diárias ou semanais, é possível transmitir a evolução do projeto e análise de eventuais desvios, para que possam ser facilmente corrigidos.

No seguimento da importância da comunicação será inevitável abordar de igual modo o planeamento. Estes têm uma relação direta, sendo que sem comunicação não existe planeamento, de outra forma não é possível estabelecer metas e estratégias e atribuir funções e responsabilidades.

De acordo com Bowdin et al. (2006) o processo de planeamento consiste em estabelecer a posição atual da organização, qual o melhor futuro, e as estratégias necessárias para alcançar essa posição, ou seja, o processo de planeamento define os resultados finais e os meios para alcançar esses resultados. O planeamento produz consequências positivas como a perceção de factores internos e externos que podem condicionar as decisões tomadas, identificar e resolver problemas, os colaboradores têm melhor compreensão dos objetivos e estratégias e clarifica as responsabilidades individuais.

Apesar de reduzida, a estrutura da *Ocean Events* está departamentalizada concedendo alguma autonomia na tomada de decisões pelo que a responsabilidade não recai num único membro central, o COO. Empresas que concentram a decisão numa única pessoa podem tornar o processo de tomada de decisão muito lento e uma doença inesperada num momento inadequado pode ser desastrosa. A estrutura funcional da *Ocean Events* é mais favorável, no entanto também apresenta limitações relativamente à coordenação dos departamentos e divisão de tarefas confusa. Mais uma vez, a comunicação através de reuniões regulares são uma solução essencial e simples.

Ao contrário da dimensão reduzida e simples da organização os eventos organizados podem ser altamente complexos e em grande escala. Bowdin et al.

(2006) refere que tal é possível porque estas organizações recrutam os serviços de várias outras empresas e organizações, ou seja, criam "organizações virtuais" para realizar o evento, que desaparecerem imediatamente após evento. Esta prática é conhecida como Outsourcing e utilizada em todos os eventos da WSL em Portugal com o principal objetivo de reduzir custos e obter um serviço especializado. Estudos sobre Outsourcing com pelo menos dois anos de duração mostraram que a redução de custos foi entre 10 e 20%, com média de 15%. Cerca de 50% das empresas acham que seus objetivos de redução de custos foram alcançados e a produtividade do trabalho melhorou (Adler, 2003; Henneman, 2005; Oshima et al., 2005). As desvantagens inerentes a este processo estão relacionadas com a possível falta de controlo na qualidade e controlo das equipas que têm uma noção mais limitada do evento.

As vantagens mais significativas do outsourcing são: o foco na atividade principal da empresa, redução de custos, acesso a serviços experientes e especializados, melhorar o desempenho e a flexibilidade. Esta estratégia surge quando um determinado recurso, humano ou material, não é necessário a tempo inteiro ou o esforço para o obter não se justifica. As desvantagens estão relacionadas perda de controlo sobre as operações terceirizadas que decorrem do facto que a gestão de recursos externos requer habilidades especiais, uma combinação das habilidades pessoais, gestão de processos e contratos e negociação (Tayauova, 2012).

3.4. Atividades, tarefas e ações

O período do estágio coincidiu com as datas de dois eventos, o Pro Santa Cruz e o Caparica Surf Fest (8 a 13 e 11 a 20 de Abril, respetivamente). Ambos os eventos com provas do circuito mundial de qualificação na mesma graduação

de 3.000 pontos, ou seja, pontos 3000 pontos para o vencedor da prova. Apesar da semelhança de pontos, os eventos apresentam características bastante diferentes ao nível do número de provas e modalidades.

O primeiro tem apenas uma prova masculina da WSL e o segundo evento tem provas nacionais, europeias e da WSL nas categorias masculina, feminina e júnior, assim como várias modalidades além do surf. Estas diferenças vão criar alterações significativas na dimensão, no funcionamento, nas estruturas, nos recursos e no orçamento necessário.

Devido à dimensão superior do Caparica Surf Fest, o trabalho incidu mais sobre a organização e preparação do mesmo. Este foi o primeiro ano que o evento foi organizado pela empresa, ou seja, as referências e informações sobre as edições anteriores eram escassas. Por outro lado, o Pro Santa Cruz é um evento criado de raiz pela *Ocean Events* com um plano de implementação bem delineado que não sofreu alterações significativas em relação ao ano anterior.

3.4.1. Caracterização do Local

Observando o calendário anual do circuito mundial de qualificação facilmente se conclui que se trata da distância mais curta entre dois eventos consecutivos, uma hora de viagem de carro e 75 km separam os dois locais. Perante tal proximidade seria de esperar semelhanças, no entanto observam-se várias diferenças relevantes.

3.4.2. Praia do Mirante, Santa Cruz - Torres Vedras

A praia do Mirante foi o palco escolhido para a prova. Esta praia situa-se no centro de Santa Cruz, ladeada pela Praia da Vigia e do Pisão, apresentando

um areal extenso. Ao longo do areal existem parques de estacionamento, restaurantes, apoios de praia, chuveiros e passadiços. O edifício do Mirante, pertencente à Câmara Municipal de Torres Vedras, foi cedido para a realização da prova reduzindo drasticamente a necessidade de estruturas móveis.

Dado o seu posicionamento na costa portuguesa, é um *beach break*¹ com bastante consistência de ondas com picos múltiplos, que variam entre o meio metro e os dois metros. O tipo de ondas é bastante amplo que permite tanto um estilo de surf mais clássico, tubos e manobras, como um mais progressivo com aéreos. Na maior parte do ano, não é uma praia recomendada a surfistas inexperientes que terão de enfrentar ondulações e correntes fortes. A tranquilidade desta região, longe da sobrelotação das praias de Lisboa, permite que os surfistas aproveitem as ondas com menos crowd².

3.4.3. Praias do Paraíso e do Dragão Vermelho, Costa da Caparica - Almada

A Costa da Caparica, no concelho de Almada, é composta por um conjunto de praias que se estendem ao longo de 15 km, aproximadamente, a mesma distância que as separa de Lisboa. Como tal, as praias estão preparadas para receber milhares pessoas, principalmente durante o Verão, os fins-de-semana e os períodos de férias.

O evento decorreu em duas praias vizinhas para garantir o cumprimento de todas as provas existentes, a praia do Paraíso e a Praia do Dragão Vermelho. Estas localizam-se na zona central da Costa da Caparica com bons acessos e vários parques de estacionamento assim como estruturas de apoio, de realçar o Posto de Turismo e da Polícia Marítima. As estruturas móveis do evento serão

¹ Praia com fundo de areia

² População de surfistas dentro de água

integradas nos elementos estruturais da praia, não existindo qualquer estrutura fixa para utilização.

À semelhança de Santa Cruz também se trata de um *beach break* com consistência de ondas e picos múltiplos, que variam entre o meio metro e os dois metros. Neste caso, a costa está mais virada a sul e menos exposta às mais frequentes ondulações provenientes de norte e noroeste, resultando em condições mais adequadas a principiantes. A presença de pontões, que dividem as praias, também contribui para a redução da ondulação e uma formação mais ordenada das ondas.

O produto final da conjugação de todos os fatores é um grande conjunto de praias próximas da capital com ondas acessíveis a todos os níveis e consistência ao longo de todo o ano. O reverso da medalha é a sobrelotação do local que origina conflitos e mau estar entre surfistas e banhistas.

3.4.4. Edições Anteriores

Em 2019, o Pro Santa Cruz segue para a sua quarta edição e o Caparica Surf Fest para a quinta, pelo que se tratam de eventos estabelecidos e do conhecimento do público. Ao mesmo tempo que já existe aceitação do público, que facilita a promoção e audiência no local, também se torna vital inovar e melhorar em relação ao ano passado.

O evento de Santa Cruz mudou da praia da Física para a praia do Mirante, muito próximas e com condições semelhantes de ondas, a alteração deve-se à utilização do edifício existente na praia. Tal como no passado, a prova tem cariz puramente desportivo, com um único QS 3.000 masculino.

O Caparica Surf Fest sofreu algumas alterações significativas no ano de 2019. Nas edições anteriores, o foco estava na parte musical e existiam vários

concertos junto à praia, como tal a parte desportiva tinha menos relevância e as provas da WSL eram de menor graduação. A entrada da *Ocean Events* teve como propósito realizar um evento puramente desportivo, aumentando a graduação das provas (de 1.000 para 3.000 pontos na categoria open masculino) para gerar mais interesse internacional para o concelho de Almada, mais concretamente as praias da Costa da Caparica. Este tipo de abordagem tinha como objetivo aumentar a visibilidade da Costa da Caparica, afirmar a posição de Almada enquanto destino de férias, gerar mais receitas para a comunidade local e contribuir socialmente e desportivamente através das provas do desporto escolar.

3.4.5. Calendário das provas desportivas

O calendário da WSL é criado de forma a que os atletas possam tirar o máximo partido de todos os eventos existentes. A distribuição dos eventos pertencentes ao QS torna-se especialmente mais complexa, porque deve existir o máximo igualdade no número eventos por região. No caso dos dois eventos em estudo não existe sobreposição de provas da WSL, assim os atletas podem competir por 6000 pontos em provas independentes, no mesmo país e no espaço de duas semanas. A situação descrita atrai muitos surfistas, porque os custos de viagens são substancialmente mais reduzidos.

Local	Abril												
	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S
Santa Cruz							-	-	-	-	-	-	-
Costa da Caparica	-	-	-										

Tabela 1: *Cronograma dos Eventos*

Na figura anterior estão assinalados os dias de competição em cada um dos eventos com a identificação dos dias com provas da WSL (azul escuro) e as restantes provas (azul claro). Podemos observar uma sobreposição de três dias de competição nos eventos que cria dificuldades acrescidas aos organizadores e exige um planeamento sem falhas.

Os dias definidos para o Pro Santa Cruz são inteiramente dedicados à única prova existente, que permite escolher os momentos com melhores condições para a competição. Na Costa da Caparica não existe uma margem confortável para abdicar de dias com piores condições devido ao número de provas. A única possibilidade é trocar ou intercalar os dias e a praia das provas da WSL para garantir as melhores condições possíveis na categoria com graduação mais elevada.

					11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Nome	Tipo	Nac	Int	Modalidade	5ª	6ª	S	D	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S
Nacional do Desporto Escolar	Competição	4		S - BB - SK	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1ª Etapa do Campeonato Nacional de Bodyboard	Competição	3		BB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Caparica Bodyboard Pro - Campeonato Europeu	Competição		3	BB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Hugo Pinheiro and Friends	Demonstração			BB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Campeonato Nacional Universitario 2019	Competição	1		S	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1ª Etapa do Campeonato Nacional de Longboard	Competição	2		LB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lufi Expression Session	Demonstração			LB	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
WSL - Caparica Pro QS3000	Competição		2	S	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
WSL - Caparica Junior Pro JQS 1000	Competição		2	S	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Game ON - Matta	Competição		1	S	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
KiteSurf -Best Trick Award	Demonstração			KS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Windsurf - Best Trick Award	Demonstração			WS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bodysurf - Ahua Expression Session	Demonstração			BS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	2	10	8	7	2	2	4	3	2	2	3	3	5	2

Tabela 2: Cronograma de provas do Caparica Surf Fest

Na Figura 5 estão representadas todas as provas desportivas que decorreram no Caparica Surf Fest, denotando o horário rigoroso em que as provas se realizaram.

3.4.6. Pro Santa Cruz

O evento desportivo Pro Santa Cruz decorreu nos dias 8 a 13 de Abril na Praia do Mirante, Santa Cruz. Este evento realiza-se pelo quarto ano consecutivo sempre sob a alçada da *Ocean Events*.

A prova é uma etapa masculina do WSL *Qualifying Series* (QS), o circuito mundial de qualificação que apura os 10 melhores surfistas do ano para a principal divisão. Neste caso trata-se dum QS 3.000, esperando-se a participação de 124 atletas e aproximadamente 25,000 espetadores. A graduação de 3000 pontos assume um papel preponderante no calendário dos *top seeders* uma vez que os pontos distribuídos são normalmente vitais para a qualificação final. Observando o calendário não existem provas de graduação igual ou superior nestas datas, o que indica à partida uma presença considerável

de atletas de ranking superior que irão aproveitar para amealhar preciosos pontos para o circuito.

Pro Santa Cruz Implementação 2019		Março												Abril																	
		5ª	6ª	S	D	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª							
Responsabilidade	Descrição	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
Organização	Delimitação de áreas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Organização	Segurança	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Organização	(Des)montagem de tendas e estrados	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Organização	Estruturas da organização	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Organização	TV Compound	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Organização	Parque Organização e Guests	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Organização	Eletricista, quadros e cablagem eléctrica	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Organização	Internet	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Organização	Acreditação/ Secretariado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Organização	Instalações Sanitárias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Organização	Som	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
C. M. Torres Vedras	Manutenção edifício na praia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
C. M. Torres Vedras	Entrega de Baías	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
C. M. Torres Vedras	Limpeza recinto do evento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
C. M. Torres Vedras	Limpeza Diária do Recinto e praias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
C. M. Torres Vedras	Entrega de Contentores de lixo maiores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
C. M. Torres Vedras	Entrega de contentores do lixo menores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
C. M. Torres Vedras	Montagem e instalação de sinalização	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
C. M. Torres Vedras	Colocação de Extintores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
C. M. Torres Vedras	Eletricidade	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

Tabela 3: Quadro de Implementação Pro Santa Cruz

A Figura 6 representa o plano de implementação de todas as estruturas e serviços que estiveram presentes no evento, que serve como guia para a organização conseguir gerir de forma eficiente todas as equipas que estiveram presentes no local.

3.4.7. Caparica Surf Fest

O evento desportivo Caparica Surfest decorreu nos dias 11 a 20 de Abril nas praias do Dragão Vermelho e Paraíso, Costa da Caparica. Este evento conjuga várias modalidades sendo que o foco principal é o Surf, mais concretamente as provas da WSL. Este evento realiza-se pelo quinto ano, mas apenas em 2019 a organização ficou a cargo da *Ocean Events*.

A prova principal é uma etapa masculina do WSL *Qualifying Series* (QS). Tal como na Costa da Caparica trata-se dum QS 3.000 com participação de 124

atletas e aproximadamente 25,000 espetadores. No calendário também não existem provas de graduação igual ou superior nestas datas contribuindo para a presença de atletas de ranking superior que partem diretamente de Santa Cruz para a Costa da Caparica.

Além desta decorreram mais duas provas da WSL, uma do QS feminino e outra do *Junior Qualifying Series* (JQS). A prova feminina da categoria de 1000 pontos, apesar de apresentar menor relevância em termos de pontuação, representa uma oportunidade para as surfistas europeias e jovens promessas no circuito. A prova de surfistas juniores faz parte do circuito de qualificação para a final mundial, que reúne os melhores surfistas juniores mundiais.

Por fim, de forma a apoiar e dinamizar a comunidade e os eventos locais, a organização decidiu integrar as seguintes competições:

- Nacional Surf, Bodyboard e Bodysurf Desporto Escolar
- Nacional Bodyboard - 1ª etapa do ano
- Europeu de Bodyboard - Caparica Bodyboard Pro
- Hugo Pinheiro & Friends - Demonstração de Bodyboard
- Nacional de Longboard - 1ª etapa do ano - Caparica Longboard
- Game On Matta - Campeonato Amador de Surf Sub-13
- Kitesurf e Windsurf - Prémio de Melhor Manobra
- Bodysurf - Expression Session - Ahua Expression Session
- Skate - Moche Impact Zone - Open Series

Estas competições encontram-se fora da alçada da WSL, mas carregam um cariz social de grande relevo nacional. Na vertente competitiva com algumas etapas dos circuitos nacionais (longboard e bodyboard) assim como na vertente social com o nacional de Desporto Escolar como impulsionador da atividade física no sistema educativo.

O grande número de provas e atletas (800 no total de todas as provas) presentes neste evento cria um grau de complexidade bastante superior em comparação com o evento de Santa Cruz. A preparação do evento envolve um esforço redobrado tanto da empresa organizadora como da Câmara Municipal de Almada, que trabalharam em conjunto desde o primeiro dia.

Caparica Surfest Implementação 2019		Março							Abril																											
		2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	S	D	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª		
Responsabilidade	Descrição	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26		
Organização	Delimitação de áreas																																		-	
Organização	Segurança	-	-	-	-	-																														
Organização	(Des)montagem de tendas/ estrados	-	-	-	-	-																							-				-	-		
Organização	Estruturas da organização	-	-	-	-	-			-	-	-																						-	-		
Organização	TV Compound	-	-	-	-	-			-	-	-					-																	-	-		
Organização	Parque Organização e Guests	-	-	-	-	-			-	-	-																							-		
Organização	Eletricidade	-	-	-	-	-			-	-	-																						-	-		
Organização	Internet	-	-	-	-	-																											-	-		
Organização	Acreditação/ Secretariado	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-															-	-	-	-		
Organização	Instalações Sanitárias	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-																-	-	-		
Organização	Som	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-																-	-	-		
C. M. Almada	Chuveiros; 4 pontos de água	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-														-	-	-		
C. M. Almada	Entrega de Vedações	-	-	-	-	-			-	-	-					-	-	-													-	-		-		
C. M. Almada	Entrega de Bases	-	-	-	-	-			-	-	-					-	-	-													-	-		-		
C. M. Almada	Entrega de Baías	-	-	-	-	-			-	-	-					-	-	-													-	-		-		
C. M. Almada	Colocação Postes de Flâmulas	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-													-	-	-	-		
C. M. Almada	Remoção de Bancos Paredão	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-													-	-	-	-		
C. M. Almada	2 Escadas - Praia	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-													-	-		-		
C. M. Almada	Limpeza evento do recinto	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-													-	-	-	-		
C. M. Almada	Limpeza diária recinto/ praias	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-													-	-		-		
C. M. Almada	Entrega contentores lixo grandes	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-											-	-	-	-		-		
C. M. Almada	Entrega contentores lixo pequenos	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-											-	-	-	-		-		
C. M. Almada	Montagem e instalação de sinalização	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-											-	-	-	-		-		
C. M. Almada	Colocação de Extintores	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-											-	-	-	-		-		
C. M. Almada	Eletricidade	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-											-	-	-	-		-		
C. M. Almada	Material vegetal	-	-	-	-	-			-	-	-	-	-			-	-	-											-	-	-	-		-		

Tabela 4: *Quadro de Implementação Caparica Surf Fest*

De forma a simplificar o processo e dividir as responsabilidades na organização do evento foi criado um quadro de implementação das estruturas e serviços com as respetivas datas de montagem e desmontagem.

3.4.8. Actividades Desenvolvidas

Nesta secção do relatório serão descritas as actividades realizadas, no Departamento Operacional, ao longo do Estágio Curricular. O momento inicial do estágio foi fulcral, porque permitiu acompanhar todo o processo de organização de dois eventos desportivos, desde a fase inicial até ao seu término.

No momento inicial de estágio, as duas provas Caparica Surf Fest e Pro Santa Cruz já estavam confirmadas, ou seja, o contrato de realização das provas foi assinado entre a WSL e as principais entidades patrocinadores (públicas e privadas) existindo condições financeiras para a realização das mesmas.

3.4.9. Licenciamento

O processo de Licenciamento é, por norma, bastante complexo e demorado. Os documentos requisitados são sujeitos a alterações frequentes e várias informações adicionais surgem no decorrer do processo, assim entende-se a necessidade de realizar o mais cedo possível. Bowdin et al. (2006) refere que quanto maior, mais complexo ou inovador o evento, maior o número de regulamentos.

O Licenciamento entende o parecer favorável de várias entidades, que em alguns casos estão dependentes de outras para emitir parecer. De uma forma mais simples é possível dividir o licenciamento de acordo com as principais entidades:

- Câmara Municipal
- Autoridade Marítima Nacional (Capitania)
- Direção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos (DGRM)
- Agência Portuguesa do Ambiente (APA)
- Federação Portuguesa de Surf (FPS).
- Sociedade Portuguesa de Autores (SPA)
- Pass Música
- Autoridade Nacional de Aviação Civil (ANAC) - filmagens drone

Bowdin et al. (2006) refere a necessidade de procurar aconselhamento jurídico, profissional ou comercial para garantir que todos os regulamentos relevantes sejam levados em consideração, principalmente porque eles não são fixos e podem ser atualizados, substituídos ou adicionados regulamentos. As Câmaras Municipais (coorganizadores dos eventos) tornam o processo de licenciamento mais objetivo, ou seja, disponibilizam toda a informação para elaboração da documentação necessária evitando eventuais recuos na aceitação da mesma. No conjunto de documentos elaborados fica reunida toda a informação técnica referente aos eventos. A Memória Descritiva e Justificativa do evento estabelece as características principais do evento: responsáveis da organização, local, data, duração, descrição das provas desportivas, plano logístico, estruturas, sinalização, embarcações, plantas, público esperado e possíveis ocorrências. O Plano de Segurança é elaborado pela empresa de Segurança contratada e a equipa médica é responsável pelo Plano Médico. A equipa de Segurança dentro de água (*Water Patrol*) reúne os documentos das motas de água e dos condutores. Com base nestes documentos, a Proteção Civil elabora o Plano de Coordenação que prepara os diversos agentes para uma resposta eficaz e eficiente para qualquer situação de socorro.

Todas as empresas presentes têm de estar cobertas por seguros de responsabilidade civil e termos de responsabilidade, assim a *Ocean Events* está encarregue de reunir todos os seguros e termos de responsabilidade de empresas contratadas, patrocinadores e vendedores.

No decorrer deste processo é usual a realização de visitas técnicas. No documento são apresentados plantas e projetos, mas sem um conhecimento real do local pode ser mais difícil visualizar o plano concebido. Assim as visitas

pretendem esclarecer questões e ficar a conhecer de forma mais concreta o local, se necessário são elaboradas alterações ao plano inicial.

3.4.10. Estruturas, Serviços e Recursos

Para elaboração de todos os documentos referidos anteriormente é necessário definir as estruturas, os recursos e os serviços necessários e por sua vez, planear a sua montagem, utilização e desmontagem.

Primeiramente é realizado um esboço da planta e uma lista provisória de recursos e serviços de acordo com as necessidades do evento. No decorrer do licenciamento, a planta é adaptada de acordo com o feedback das várias entidades para respeitar as regras impostas. O plano final vai sendo delineado no decorrer do processo de licenciamento.

Ao mesmo tempo é realizada a contratação de serviços e recursos de empresas externas. Como já referido, a *Ocean Events* tem uma estrutura pequena e com poucos recursos materiais próprios, que durante os eventos aumentam exponencialmente. O outsourcing surge como a solução ideal para colmatar os períodos em que não decorrem eventos, reduzindo custos associados à manutenção de pessoal e materiais com pouca utilização.

O Departamento Operacional é responsável pela contratação de todos os serviços e recursos que dão suporte à sua atividade: eletricidade, água, internet, apoio logístico, infraestruturas, segurança em terra, segurança em mar, televisão, catering entre muitos outros. Em cada evento existe uma grande variedade e quantidade de recursos e serviços de empresas externas que estão presentes no período das montagens, durante o evento e nas desmontagens.

O planeamento é crucial e um cronograma permite organizar o momento de (des)montagem e/ou entrega de materiais no evento. Além das eventuais

presenças simultâneas no local para montar e desmontar também existe ordem no processo, ou seja, uma empresa pode ter de entrar primeiro para permitir o trabalho das restantes. Por exemplo, sem ligações elétricas nenhuma atividade pode ser realizada.

3.4.11. Orçamentos, Custos e Pagamentos

A atividade do Departamento Operacional está dependente de um orçamento determinado previamente que limita os custos e permite uma receita positiva. Atualmente, a experiência que a organização adquiriu em dez anos de eventos permite à equipa determinar o orçamento disponível com mais rapidez e exatidão assim como determinar o custo de materiais, estruturas, montagens entre outros.

A abordagem é sempre reduzir os custos ao máximo rentabilizando os recursos e serviços sem abdicar de qualidade. Não é uma tarefa fácil, no entanto existe um historial de sucesso nas parcerias com empresas subcontratadas que trabalham em sintonia com a abordagem referida.

Os orçamentos são sempre aprovados pelo COO e depois encaminhados para o Departamento Financeiro para pagamento. Normalmente não ocorrem alterações significativas relativamente ao orçamento inicial, caso haja necessidade de gastar mais num determinado ponto, se possível, os custos reduzem noutra área para manter o equilíbrio.

3.4.12. Montagens, Evento e Desmontagens

Durante o estágio foi notória a existência de uma divisão temporal nos eventos, a fase de montagens, o evento propriamente dito e a fase de

desmontagens. Estes três períodos são o culminar de todo o trabalho de preparação que teve início vários meses antes. No caso da *Ocean Events* será a representação do seu trabalho, o momento mais importante devido à elevada visibilidade e exposição perante o público, a “prova de fogo”. No terreno existe uma presença constante do responsável da área operacional que supervisiona, controla e coordena as várias equipas no local. Apesar da confiança depositada na maioria das empresas subcontratadas, que se mantêm há muitos anos, todo o cuidado é pouco e o trabalho deve ser rigoroso para evitar problemas.

O dia de começo e fim do evento define o momento de início das fases de montagens e desmontagens. As montagens são mais extensas que as desmontagens e variam consoante a dimensão e características de cada evento. O Caparica Surfest teve um período de montagens mais demorado do que o Pro Santa Cruz, principalmente devido à sua maior dimensão e complexidade. As montagens requerem um cuidado especial para garantir que tudo fica como pretendido, os pequenos pormenores contam e milhares de pessoas vão visitar e utilizar o espaço. Os padrões de qualidade e segurança estabelecidos tornam as montagens um processo de grande responsabilidade, onde centenas de pessoas trabalham conjuntamente para criar um evento prazeroso e seguro.

O evento, propriamente dito, é um momento de ação, stress e pressão independentemente de todo planeamento e preparação. Ao mesmo tempo é o realizar de um projeto de meses de trabalho e no fim de cada dia existe uma sensação de realização. No mesmo dia existem momentos mais calmos onde tudo corre na perfeição e em segundos tudo pode mudar. A transmissão em direto é vista por milhares de pessoas, basta alguém ligar um aparelho no lugar errado, criar um curto circuito e a eletricidade está em baixo. Nestes momentos

de pressão é preciso atuar com calma e precisão, excluir hipóteses e encontrar a solução, o trabalho de equipa e a comunicação são fundamentais.

No evento o dia começa cedo, as equipas chegam uma hora e meia antes do início do campeonato para arrancar os sistemas e confirmar que está tudo em perfeitas condições. Nos primeiros minutos do início de competição o staff está em alerta a qualquer sinal para evitar futuras falhas ao longo do dia. Depois começa o trabalho de manutenção, reposição de stock, limpeza constante dos espaços, preparação das refeições, receção de convidados e apoio às ativações dos patrocinadores. No fim do dia prepara-se o dia seguinte de forma a minimizar o trabalho de manhã. A equipa reúne para analisar os pontos positivos e negativos a fim de melhorar a cada dia que passa.

Por norma, as desmontagens começam quando acaba o evento, no entanto alguns equipamentos e estruturas podem ser retirados mais cedo. Poderá ser uma forma de reduzir o trabalho no fim do evento ou evitar estragos ou danos, caso não sejam precisos durante todo o evento. No momento em que a competição acaba, logo após a cerimónia de entrega de prémios, todos os equipamentos de valor ou sujeitos a mais danos/roubos são imediatamente retirados do evento ou guardados num local seguro. Esta tem sido a política da empresa em todas as ocasiões, apesar de a segurança se manter até ao fim das desmontagens. Nos dias seguintes tudo o resto será retirado, em primeiro lugar mobiliário e equipamentos do interior das estruturas e mais tarde as estruturas principais (tendas, casa de banho e camiões).

No fim das desmontagens é muito importante deixar o local exatamente como foi encontrado. As praias ficam sujeitas a um grande volume de pessoas, a poluição e lixo fica na areia e mais tarde passa para o mar. A organização em

conjunto com as Câmaras Municipais realiza uma limpeza geral e analisa a existência de estragos nas estruturas já existentes no local.

3.4.13. Patrocinadores

Os patrocinadores fazem uso dos campeonatos de surf para chegar a grandes massas de público. Os campeonatos atraem milhares de pessoas à praia que procuram o surf e outras atrações presentes no evento. O sucesso da interação dos patrocinadores com o público na praia é muito importante para a continuação das parcerias estabelecidas. As marcas e empresas que investem financeiramente e com recursos querem sentir o retorno.

Desta forma é essencial ter alguém que faça a ponte entre a organização e os patrocinadores no local, que esteja disponível para apoiar a sua atividade e conheça as suas necessidades. O estagiário esteve presente durante todo o processo de preparação do evento e em reuniões prévias com os patrocinadores, assim sendo estava dotado de todas as informações para apoiar as ações de ativação de marca durante o evento. Este trabalho também permite avaliar o impacto que os patrocinadores tiveram no público e se necessário propor melhorias.

3.5. Estratégias ou atividades de formação propostas

Durante o estágio não existiu nenhuma atividade de formação formal e complementar, contudo existiu aprendizagem ou melhoria na utilização de ferramentas de uso diário. O Excel foi utilizado frequentemente pelo que houve melhorias inevitáveis na utilização desta ferramenta, o mesmo aconteceu com o Power Point na preparação de apresentações.

A grande novidade foi a utilização do Google SketchUp que permite a criação de modelos em 3D no computador, uma ferramenta particularmente útil na representação das estruturas montadas no evento. Os parceiros e patrocinadores têm interesse nestes modelos, porque conseguem visualizar mais facilmente a planta final do evento. Esta aprendizagem surgiu da necessidade de acelerar processos, visto que a empresa que produzia estas maquetes 3D estava sobrecarregada de trabalho. A proatividade e vontade foram determinantes nesta aprendizagem, que resultou de várias horas a visualizar vídeos de tutoriais.

No fim, o esforço compensou e os modelos 3D foram criados no momento necessário e mesmo com qualidade inferior tinham todos os aspetos essenciais para o efeito.

3.6. Sistema de avaliação e controlo do trabalho desenvolvido

A avaliação e controlo do trabalho desenvolvido foi realizado de duas formas: reuniões semanais com o orientador ou com o COO nas quais era realizado um balanço geral da atividade desenvolvida até ao momento ou através de controlo diário com verificação das tarefas realizadas com o responsável do Departamento Operacional.

O acompanhante foi constante, num ambiente confortável, que permitia o esclarecimento de dúvidas e a sugestão de novas tarefas por parte do estagiário. As reuniões foram importantes para delinear e manter o foco nos objetivos estabelecidos, sendo que existiu uma preocupação constante na manutenção do desafio e no combate a tempos mortos ou sem atividade.

Os diálogos diários com os colegas mais próximos foram especialmente importantes na aprendizagem permitindo um feedback quase imediato a todas

as tarefas realizadas. Contudo em nenhum momento existiu a sensação de controlo abusivo ou falta de confiança nas capacidades do estagiário.

Os dois métodos utilizados em conjunto tiveram um impacto extremamente positivo na aprendizagem e confiança para a tomada de decisões.

4 Conclusão, síntese geral e perspectivas para o futuro

4.1. Principais linhas e conclusão

Em primeiro lugar, o estágio permitiu contactar com o mercado de trabalho e conhecer o seu modo de funcionamento e as suas exigências. Todas as experiências e tarefas realizadas tiveram igual importância e um contributo positivo na aprendizagem do estagiário. Ao longo de todo o estágio foi fomentada a capacidade de análise, a procura de soluções e melhorias, a autonomia e a proatividade.

Os eventos decorridos durante o período do estágio são considerados *Major Events* visto que as suas características estão em concordância com a definição de Bowdin et al. (2006): Envolver competição entre indivíduos ou equipas que representam diferentes nações (estiveram presentes atletas de 90 nacionalidades diferentes); Atrair interesse público, nacional e internacional significativo através de assistência pública e cobertura de media (os eventos geraram 6,5 milhões de *page views*, 4,9 milhões de impressões em redes sociais e um total de 55 mil espectadores); Garantir relevância desportiva internacional e destaque no calendário competitivo (os eventos contaram com a presença de atletas do circuito principal, CT, e de todos os surfistas qualificados para o CT no fim do ano).

A organização de um evento é um processo complexo, exaustivo e demorado, sendo que o produto final não revela as longas horas de trabalho que o antecederam. Neste caso foram necessários três meses de preparação e planeamento até ao primeiro dia de competição, os eventos não eram novos caso contrário seria certamente preciso mais tempo. Tal como refere Vieira (2015) “gerir é transformar recursos humanos, físicos e financeiros em

resultados, em utilidade, em produtos e em satisfação” (p.19). O autor destaca, resumidamente, as tarefas realizadas na gestão de eventos: (1) definir o conceito do evento, aquilo que se espera e o principal objetivo do mesmo; (2) perceber quais os recursos disponíveis para realizar o evento; (3) construir um plano estratégico que integre a visão, missão, objetivos, estratégia, política, programa e forma de avaliação do evento; (4) organizar as ações necessárias para que se realize o evento; (5) prever resultados e definir orçamentos; (6) comunicar o evento; (7) executar as tarefas necessárias para que o evento aconteça; (8) avaliar e partilhar os resultados; (9) encerrar o evento e terminar todas as tarefas inerentes ao mesmo. Para desempenhar as tarefas anteriores é necessária uma equipa multifacetada de forma a abranger todas as áreas, Coulson e Coe (1991) identificaram as principais características/ capacidades dos gestores: capacidade comunicação, flexibilidade e adaptação, possuir uma perspetiva alargada dos objetivos e estrutura geral e conhecer o contexto do negócio. O sentido de responsabilidade, o trabalho em equipa, o respeito pela ética e valores e a capacidade de lidar com a incerteza são pontos fulcrais no trabalho diário do gestor. O trabalho desempenhado na *Ocean Events* permitiu identificar as características referidas anteriormente nas pessoas que trabalham nesta organização. A versatilidade e flexibilidade é comum a todos os colaboradores da empresa que não restringem a sua atividade ao seu departamento ou especialidade. Os eventos abrangem uma grande variedade de áreas profissionais, como tal foi de extrema importância conhecê-las todas para atuar em caso de necessidade.

A Preparação e Planeamento demonstraram ser aspetos preponderantes na organização de eventos. No momento em que o evento se inicia já são conhecidos todos os cenários possíveis e existem planos e recursos para cada

caso. Os campeonatos de surf possuem muitas variáveis que podem alterar o seu funcionamento, principalmente de cariz natural e incontável, a meteorologia e as condições do mar. Em breves momentos poderá ser necessário realizar mudanças no evento para garantir o seu funcionamento normal, mesmo na presença de chuva e vento fortes ou na necessidade de procurar outro local com melhores ondas. Neste sentido, Sarmento, Pinto, Silva e Pedroso (2011) afirmam:

“... a fase da realização, em que nada deve falhar, e na qual tudo o que eventualmente acontecer de inesperado terá de ser superado da forma menos perturbadora possível para os objetivos do evento. Nesta etapa todos os meios têm que estar concentrados no desenrolar das ações previamente definidas, o que exige a capacidade de deteção de situações anómalas e a sua resolução em tempo real, por isso é determinante o treino de toda a equipa e a sistematização anterior do maior número possível de intervenções de correção e adaptação.” (p.81)

A preparação será fulcral em qualquer evento que depende de um processo bem organizado e uma equipa versátil e multifacetada. Algumas falhas foram verificadas no evento Caparica Surf Fest provocadas por planeamento e preparação insuficientes, visto que foram provocadas por baixo nível de qualidade na montagem das estruturas resultando em quebras na corrente elétrica. Porém esta foi a primeira vez que o evento foi organizado e seriam esperados erros que serão facilmente colmatados nas próximas edições. Sem esquecer de referir a sobreposição de dois eventos também criou dificuldades acrescidas.

A Comunicação foi um pilar determinante na organização dos eventos, seja na fase de preparação, nas montagens, durante o evento ou após o mesmo.

Manter um canal de comunicação ativo e frequente permite que todos os departamentos se mantenham a par de todas as ocorrências. Numa empresa em que existe um relacionamento tão próximo e grande dependência entre departamentos este aspeto torna-se especialmente importante. A interdependência das várias áreas de atividade da empresa denota a igual importância de todos os elementos que garante o sucesso de cada evento e a sua continuidade no futuro. Segundo Bowdin et. al. (2006) devem ser realizados testes ao sistema de comunicação, de forma a preparar uma falha de energia ou emergência quando o sistema para ou fica sobrecarregado, e a equipa do evento fica cheia de decisões a tomar. A comunicação de informações durante um evento deve funcionar perfeitamente com as outras funções da gestão de eventos. Em particular, o imediatismo da informação é importante. Esse imediatismo das informações é exclusivo dos eventos porque eles devem cumprir um prazo e geralmente envolvem um grande número de pessoas.

O Outsourcing foi uma estratégia adotada nos dois eventos com consequências económicas e operacionais bastante positivas, ou seja, houve uma redução de custos e as estruturas, materiais e os serviços contratados provêm de empresas especializadas e competentes. Ao contratar empresas especializadas é possível obter um serviço de excelência evitando custos numa atividade para a qual a empresa não está preparada. A redução de custos é mais acentuada nos casos em que estes serviços são utilizados esporadicamente ou apenas num período específico, assim não existem custos de aquisição e manutenção de recursos (Quinn & Hilmer, 1994).

As Câmaras Municipais e o Turismo de Portugal, principais patrocinadores e parceiros dos eventos, renovam a aposta nos campeonatos de surf da WSL em 2020 como estratégia de desenvolvimento social e económico.

Nas palavras Inês de Medeiros, Presidente da Câmara Municipal de Almada, o objetivo é “transformar a Costa da Caparica num spot incontornável de surf. Para todos. Para amadores, profissionais, escolas, para quem faz surf apenas por recreio” (Câmara Municipal de Almada, 2019). A transmissão em direto representa uma vantagem competitiva perante outros eventos do mesmo tipo, segundo Francisco Spinola, permite mostrar a todo o mundo aquilo que estes locais têm para oferecer, desde as excelentes condições de surf à vasta oferta gastronómica e cultural.

Durante o estágio foram desenvolvidas competências mais genéricas a uma diversidade de áreas profissionais, não sendo específicas de uma organização (ou da *Ocean Events*). No seguimento do que acontecera durante o mestrado, a aprendizagem foi uma competência desenvolvida permanentemente. Mais do que simplesmente aprender trata-se de saber aprender, ou seja, ter a competência de observar e interagir com os outros. Desta forma será possível refletir sobre os problemas, criar soluções e tomar decisões. Nem sempre foi clara a forma correta de atuar, como tal a capacidade de adaptação é fundamental. Nem sempre existia oportunidade para colocar questões sobre a forma de execução, por isso também a autonomia foi desenvolvida, tomando decisões mesmo de pequena importância, mas de grande relevância no percurso de aprendizagem.

A organização de eventos tem uma particularidade muito própria que esteve presente nos dois eventos realizados. Tendo em conta que as falhas e erros são inevitáveis, responder a problemas e encontrar soluções sob pressão é uma constante. A resposta e postura da *Ocean Events* é exemplar em todos os momentos que tal se sucedeu.

4.2. Análise da intervenção realizada

A primeira intervenção realizada foi a integração na equipa da *Ocean Events* que foi muito facilitada pela simpatia e disponibilidade de todos. Como tal não foi particularmente desafiante no que toca ao contacto e comunicação com os meus colegas, mas mais complexa na aprendizagem da forma e ritmo de trabalho. De acordo com Durão, R. L. S. (2010):

“O acolhimento e integração do aluno estagiário são desta forma considerados como um dos momentos mais esperados e valorizados no processo da formação inicial. Com base numa dimensão relacional e comunicativa muito intensa o professor/ orientador procura motivar o aluno estagiário com vista à aprendizagem das componentes básicas para o desempenho”. No fim do estágio ficaram amizades e uma sensação de espírito de equipa forte e unida, assim como a sensação de desafio alcançado. (p.106)

A intervenção tinha como objetivo principal colmatar as falhas provocadas pelo crescimento da atividade da empresa e a sobrecarga da equipa. O estagiário teve um aumento de atividade acentuado a partir do segundo mês, ou seja, prova da distribuição do trabalho excedente pelo novo membro da equipa. O contributo foi evidente e as consequências positivas, que possibilitaram um ritmo de trabalho mais apropriado e menos sugestível a erros.

Relativamente ao Licenciamento existiram melhorias com a criação de pastas mais organizadas e simples para uma consulta mais rápido nos futuros processos de licenciamento. Recorrendo a estes documentos será fácil reunir a documentação necessária para eventos de características semelhantes. Segundo Bowdin et al. (2006) a empresa tem sempre a responsabilidade de

descobrir e cumprir todos os requisitos de licenciamento, sendo que em caso de necessidade deve procurar aconselhamento. As Câmaras Municipais prestam um auxílio importante, porque dispõem de pessoas especializadas e experientes. A partir daí a organização do evento tem de elaborar os documentos necessários, submeter para as entidades competentes e fazer cumprir os protocolos determinados.

Durante as montagens, evento e desmontagens, a presença de mais um membro na equipa permitiu controlar e gerir com mais eficácia o trabalho das várias equipas presentes no terreno. Para Sarmento, Pinto, Silva, et al (2011) “A Gestão de Recursos Humanos tornou-se numa das competências mais exigentes...Garantir a diversidade das equipas que têm de trabalhar em conjunto partindo de pressupostos tão distintos é uma das maiores dificuldades colocadas pela organização dos eventos desportivos.” (p.94). O estagiário possuía uma perspetiva global do evento proveniente dos meses de planeamento, sendo por isso capaz de auxiliar o controlo e gestão das equipas secundárias contribuindo para a manutenção dos padrões de qualidade e segurança.

Em eventos anteriores, as ativações de marca careciam de apoio por parte da organização devido ao grande número de patrocinadores e parceiros presentes no local do evento. Em algumas situações, o apoio é algo como resolver problemas técnicos simples, mas ocasionalmente existem imprevistos mais complexos que requerem uma resposta rápida da organização. Neste momento a área mais importante para a rentabilização do investimento em patrocínio é a ativação e implementação no terreno. De acordo com Fernandes (2010):

“Não vale a pena uma empresa investir dinheiro na aquisição de direitos de patrocínio, se não tiver no mínimo o mesmo valor para investir em

ações de ativação do mesmo. Está a deitar dinheiro à rua, pois é necessário comunicar que se realiza determinado patrocínio.” (p.39)

Como tal, o estagiário foi importante ao estabelecer uma ponte entre as necessidades e pedidos dos patrocinadores e os meios e recursos da organização para dar resposta.

Concluindo, a intervenção foi de um modo geral positiva e benéfica para ambas as partes, empresa e estagiário. Se por um lado este estágio serviu de “rampa de lançamento” para futuros empregos por outro lado, a empresa eliminou alguns problemas identificados e tirou partido dum recurso humano sem qualquer custo associado. Foi uma oportunidade única e aproveitada da melhor forma possível com vontade e empenho numa empresa de referência na área.

4.3. Apresentação das limitações

O período inicial é mais complicado, o ambiente é desconhecido e não existe qualquer independência, pelo que o estagiário tem de ser paciente e proativo na procura de informação e aprendizagem para ultrapassar esta fase o mais rápido possível. Toda a equipa foi muito prestável na adaptação do estagiário, no entanto a ajuda e acompanhamento deste não pode comprometer os compromissos e prazos de realização das tarefas. Assim existem limitações naturais ao tempo que é dedicado à integração do novo membro. A autonomia e adaptação são progressivas, a capacidade de realizar tarefas sem depender totalmente de terceiros representa um passo significativo.

Durante os eventos, o contacto foi alargado a um conjunto muito grande de pessoas que pertencem a empresas cujos serviços foram contratados. Na maioria das situações, a diferença de idade era considerável e torna-se mais

difícil ganhar respeito e consideração de pessoas com muito mais experiência. Tendo em conta que a Ocean Events é cliente destas empresas, em muitas ocasiões, é necessário realizar pedidos e impor algum ritmo ou alterações à atividade destas pessoas, que podem não estar recetivas a um estagiário mais novo e mais inexperiente. Com tempo e paciência, a comunicação tornou-se mais fácil e cresceu um respeito mútuo em ambas as partes.

As reuniões de balanço na fase de preparação podem ser mais frequentes de forma a manter o processo atualizado para toda a equipa. Isidoro et al. (2013) afirma que para organizar um evento é importante formar equipas e atribuir responsabilidade e autoridade às mesmas. A comunicação previne problemas relacionadas com as tarefas de cada membro da equipa, utilizando reuniões diárias ou semanais, é possível transmitir a evolução do projeto e análise de eventuais desvios, para que possam ser facilmente corrigidos.

Em suma, as limitações no decorrer do estágio curricular foram escassas e facilmente resolvidas. A experiência foi gradualmente mais enriquecedora com os ganhos em autonomia para desempenhar tarefas, o esforço de toda a equipa na receção e integração foi fundamental e um exemplo para outras empresas.

4.4. Perspetivas futuras e sugestões

As sugestões vão ao encontro de alguns tópicos referidos anteriormente. O Planeamento e Preparação são essenciais para o controlo do risco de problemas inesperados durante o evento. Neste campo existe espaço para melhorias, mesmo sabendo que algumas ações estão sempre dependentes da resposta de terceiros, tal como acontece no processo de licenciamento.

As reuniões com intuito de verificar o estado de evolução antes do evento podem ser mais frequentes para reduzir ou eliminar eventuais confusões na

distribuição de tarefas e responsabilidades. Criando um trajeto bem delineado e claro para todos os membros da equipa.

A perspectiva para o futuro é continuar o trabalho desenvolvido no estágio, melhorar e continuar a aprendizagem. No último dia de estágio, a *Ocean Events* realizou uma proposta de trabalho ao abrigo da medida de Estágio Profissional que foi aceite pelo estagiário. A sua posição na empresa está assegurada durante pelo menos mais 9 meses mantendo a mesma vontade e determinação para chegar mais longe e contribuir positivamente para o futuro brilhante da *Ocean Events*.

Referências

- Adler, P. S. (2003). Making the HR outsourcing decision. *MIT Sloan Management Review*, 45(1), 53.
- BDS Sponsorship Ltd (2005). The Definition of Sponsorship. Retirado de: https://www.sponsorship.co.uk/in_sponsorship/in_sponsorship.htm
(acesso em Junho de 2019)
- Belcourt, M. (2006). Outsourcing - The benefits and the risks. *Human resource management review*, 16(2), 269-279.
- Berlo, D. K. (1999). *O processo da comunicação: introdução a teoria e a prática*. São Paulo: Martins Fontes.
- Bowdin, G., O'Toole, W., Allen, J., Harris, R., & McDonnell, I. (2006). *Events management*. Inglaterra: Routledge.
- Câmara Municipal de Almada. (2019). Já começou o Caparica Surf Fest. Retirado de: http://www.m-almada.pt/xportal/xmain?xpid=cmav2&xpgid=noticias_detalhe¬icia_detalhe_qry=BOUI=616106509¬icia_titulo_qry=BOUI=616106509
(acesso em Março de 2020)
- Campos, A. (2016). *O Valor do Surf e das Ondas na Economia Portuguesa* (Dissertação de mestrado). Universidade Atlântica, Lisboa, Portugal.
- Coulson-Thomas, C., & Coe, T. (1991). *The flat organisation: philosophy and practice*. Corby: British Institute of Management.

Decreto-Lei no 262/86 de 2 de Setembro do Ministério da Justiça. Diário da República: I série, No 201 (1986). Retirado de: <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/220107/details/normal?l=1>

(acesso em Março de 2020)

Dicionário Priberam. (s.d.). Terceirização. Retirado de: <https://dicionario.priberam.org/terceiriza%c3%a7%c3%a3o> (acesso em

Março de 2020)

Durão, R. L. S. (2010). *Acolhimento aos alunos estagiários da formação inicial: uma proposta de acolhimento e integração* (Dissertação de mestrado). Escola Superior de Educação João de Deus, Lisboa, Portugal.

Fernandes, A. (2010). *Activação de patrocínios desportivos* (Dissertação de mestrado). Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal.

FPS. (2017). *O Surf em Portugal: Preocupações e Propostas*. Retirado de: <http://app.parlamento.pt/webutils/docs/doc.pdf?path=6148523063446f764c324679626d56304c334e706447567a4c31684a53556c4d5a5763765130394e4c7a457951304e44536b51765247396a6457316c626e52766330466a64476c32615752685a4756446232317063334e68627939684e5463324e475a6c4d53316a59574d334c545179596d51744f4441314d7930344d6d55354f4463335a5751774d6a67756347526d&fich=a5764fe1-cac7-42bd-8053-82e9877ed028.pdf&Inline=true> (acesso em Janeiro de 2020)

Getz, D. (2007). *Event studies: Theory, research and policy for planned events*. Inglaterra: Routledge.

- Gibson, H. J. (1998). Sport tourism: a critical analysis of research. *Sport management review*, 1(1), 45-76.
- Isidoro, A. M., Simões, M., Saldanha, S., & Caetano, J. (2013). *Manual de organização e gestão de eventos*. Lisboa: Edições Silabo.
- Janiskee, R. L. (1996). Historic houses and special events. *Annals of Tourism Research*, 23(2), 398–414.
- Marchiori, M. (2010). Os desafios da comunicação interna nas organizações. *Conexão-Comunicação e cultura*, 9(17).
- Quinn, J. B., & Hilmer, F. G. (1994). Strategic outsourcing. *MIT Sloan Management Review*, 35(4), 43.
- Racius. (s.d.). Oceanptevents, S.A. Retirado de: <https://www.racius.com/oceanptevents-s-a/> (acesso em Janeiro de 2020)
- Record. (2015). As caras que ninguém conhece. Retirado de: <https://www.record.pt/modalidades/surf/detalhe/as-caras-que-ninguem-conhece> (acesso em Maio de 2019)
- Sarmiento, J. P., Pinto, A., Silva, C., & Pedroso, C. A. M. Q. (2011). O evento desportivo: etapas, fases e operações. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 1(2), 78-96.
- Tayauova, G. (2012). Advantages and disadvantages of outsourcing: analysis of outsourcing practices of Kazakhstan banks. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 41, 188-195.

Vieira, J. (2015). *Eventos e Turismo - Planeamento e Organização*. Lisboa: Edições Sílabo.

World Surf League. (s.d.). About. Retirado de: <https://www.worldsurfleague.com/pages/about> (acesso em Julho de 2019)

World Surf League. (s.d.). History. Retirado de: <https://www.worldsurfleague.com/pages/history> (acesso em Julho de 2019)

World Surf League. (s.d.). Rules and Regulations. Retirado de: <https://www.worldsurfleague.com/pages/rules-and-regulations> (acesso em Julho de 2019)